



BÜROGEBÄUDE ARCHITEKTUR BEEINFLUSST DIE MOTIVATION

Schöner arbeiten, mehr leisten

Mitarbeiter, die in die Bauplanung einbezogen werden, identifizieren sich stärker mit ihrer Firma.

Von Andrea Pawlik

Wer einen Job hat und nicht gerade Teilzeit arbeitet, verbringt viel Zeit in seiner Firma. Acht, neun Stunden am Tag sind normal, in manchen Branchen und weiter oben in der Hierarchie gelten auch zehn oder zwölf Stunden nicht als Seltenheit. Jedenfalls halten wir uns im wachen Zustand deutlich länger am Arbeitsplatz auf als in den eigenen vier Wänden. "Die räumliche Umgebung ist am Arbeitsplatz also fast wichtiger als in der Wohnung", sagt Dr. Riklef Rambow, Architekturpsychologe der Brandenburgischen Technischen Universität (BTU) Cottbus. Doch wie sehen unsere Firmengebäude und unsere Büros eigentlich aus? Und was macht das mit uns?

"Architekten und ihre Gebäude beeinflussen durch die Gestaltung unser Verhalten und Empfinden", sagt Günter Hertel, Inhaber des Instituts für Architekturpsychologie in Hannover. "Deshalb müssen Gebäude nach den Bedürfnissen von Menschen geplant und gebaut werden." Natürlich gebe es noch viele weitere Rahmenbedingungen, wenn man heute fragt, was die Arbeitszufriedenheit ausmacht, räumt er ein. Ein sicherer Arbeitsplatz werde schließlich von den meisten einem schönen Arbeitsplatz vorgezogen. Dennoch sei die Architektur und ihre psychologische Wirkung ein nicht zu unterschätzender Aspekt. Die Reaktion des Körpers auf seine Umgebung, etwa beim Betreten eines Büros, ist sogar über Blutdruck und Puls medizinisch messbar. "Wer sich an seinem Arbeitsplatz wohlfühlt, hat mehr Spaß an der Arbeit, ist motivierter und produktiver", betont der Psychologe und Architekt Hertel.

Ein Vorteil auch für den Arbeitgeber: "Beim Mitarbeiter entsteht eine höhere Bindung an das Unternehmen", sagt Riklef Rambow. "Und das findet seinen Niederschlag in besserer Arbeitsleistung, einer geringeren Abwesenheitsneigung und weniger Bereitschaft zur sogenannten inneren Kündigung", erklärt der Mitinhaber des Instituts für Architektur- und Umweltpsychologie Psy:Plan in Berlin.

Inzwischen nutzen das Wissen darum, dass man mit Farben, Licht, Einrichtung und Raumaufteilung Wohlfühl-Atmosphäre schaffen kann, nicht nur trendige Agenturen. Selbst in Behörden gebe es inzwischen viele gute Beispiele, sagt Rambow. Etwa in den sogenannten Bürgerämtern, in denen man verschiedene Angelegenheiten an ein und derselben Stelle erledigen kann. "Sie zeichnen sich durch eine offene Struktur mit ‚Beratungsinselfn' aus. Die Serviceorientierung der Sachbearbeiter findet so ihren Ausdruck in der räumlichen Umgebung."

Sogar eher konservative Firmen entwickeln einen moderneren Stil. "Sie entdecken, dass ihr letzter Umbau in den 1970ern war", sagt Christof Schwarz, Hamburger Industriedesigner und Chef von Schwarzdesign. "Doch der neuen Führungsriege sind heute auch neue Führungsqualitäten wichtig." Natürlich gibt es immer noch Unternehmen, denen die Wirkung der Arbeitsplatzgestaltung auf ihre Mitarbeiter nicht bewusst sei, so die Erfahrung von Ingrid Spengler, Mitinhaberin des Hamburger Architekturbüros Spengler Wiescholak. "Aber bei den Unternehmen, mit denen wir arbeiten, stelle ich fest, dass sie in diesem Punkt Rücksicht auf ihre Mitarbeiter nehmen." Häufig würden die Angestellten vor der Planung von Neubauten oder architektonischen Veränderungen sogar nach ihren Wünschen und Anforderungen befragt.

Mitunter wohl aber auch nicht. Wie sonst sind Büroetagen zu erklären, deren gläserne Wände jedem Mitarbeiter - und jedem Chef - den Blick auf jeden Arbeitsplatz gewähren? ",Wir sind ein kommunikatives und transparentes Unternehmen' soll das zeigen", erklärt Günter Hertel. "Doch Mitarbeiter wollen diese ständige Beobachtung oft gar nicht." Das meint auch Riklef Rambow: "Psychologisch ist zu viel Glas nicht optimal. Das zeigt sich dadurch, dass Mitarbeiter versuchen, den allzu freien Blick in ihr Büro mit Bildern oder Kalendern zu verkleben."

Wenn sich räumlich etwas ändert, müsse man die Mitarbeiter "einfangen und mitnehmen", hebt Architekturpsychologe Hertel hervor. Am besten im Dialog. Dadurch erfährt die Unternehmensleitung auch, was vorher einen schlechten Einfluss ausgeübt hat. "Man kann zum Beispiel gemeinsam mit den Mitarbeitern ihre Etage planen - schon bevor das Gebäude gebaut ist." Wer das eigene Haus mitgestalten kann, eignet es sich an. "Dadurch gibt man dem Arbeitnehmer die Möglichkeit, dem Umfeld einen eigenen Stempel aufzudrücken."

Es sei ein menschliches Bedürfnis, mitgestalten zu wollen. Wer das als Unternehmen unterdrückt - in manchen Firmen dürfen noch nicht einmal Fotos auf dem Schreibtisch aufgestellt werden - wird merken, dass sich Mitarbeiter andere Ventile suchen, ihre Persönlichkeit auszudrücken. Oder gar Arbeitgeber, die ihnen das ermöglichen, sagt Rambow. "Denn Identifikation geht immer leichter, wenn man mitmachen darf."

erschienen am 27. Januar 2007